Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant le 31 mars 2009

L'honorable Jason Kenney
Ministre de la Citoyenneté, de l'Immigration et du Multiculturalisme

Table des matières

MESSAGE DU PRÉSIDENT 1

SECTION I : SURVOL 3

Raison d'être et responsabilités 3
Résultat stratégique et architecture des activités de programme 5
Sommaire du rendement 6
Analyse des risques 8
Profil des dépenses 9

SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME 11

Résultat stratégique et activités de programme 11
Activité de programme 1 : Protection des réfugiés 15
Activité de programme 2 : Enquêtes et contrôles des motifs de détention 18
Activité de programme 3 : Appels en matière d'immigration 22
Activité de programme 4 : Services internes 25

SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 29

Principales données financières 29
Tableaux supplémentaires 30
Autres sujets d'intérêt 30

MESSAGE DU PRÉSIDENT

Je suis heureux de présenter le *Rapport sur le rendement de 2008-2009* de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada (CISR). On y trouve une information équilibrée et complète sur le rendement et les réalisations de la CISR par rapport aux plans et aux priorités fixés pour 2008-2009.

La CISR est un tribunal indépendant auquel le Parlement a confié la mission de régler les cas d'immigration et de statut de réfugié de façon efficace, équitable et conforme à la loi. Par le travail de ses trois sections, soit la Section de la protection des réfugiés (SPR), la Section de l'immigration (SI) et la Section d'appel de l'immigration (SAI), la Commission contribue directement à préserver la tradition humanitaire du Canada et à assurer la sécurité du Canada ainsi que la qualité de vie des Canadiens.

L'année 2009 marque le 20e anniversaire de la CISR. Je profite de l'occasion pour souligner le dévouement, le professionnalisme et l'intégrité de notre personnel, qui sont essentiels au succès de la Commission dans la réalisation de sa mission et au maintien de la confiance de ceux qui comparaissent devant elle, du Parlement et du public canadien.

La Commission a continué de voir sa charge de travail augmenter au cours de l'exercice 2008-2009, qui a été marqué par une hausse des cas reçus dans ses trois sections et un manque de décideurs nommés par décret à la SPR et à la SAI. Même si le nombre des nominations et des renouvellements de mandat s'est nettement accru vers la fin de la période de référence, le nombre de cas en instance et le délai moyen de traitement ont néanmoins continué à croître dans les deux sections.

NOTRE PROGRAMME DE TRANSFORMATION

La CISR est déterminée à maximiser son efficacité opérationnelle. Pour ce faire, elle a continué de travailler à un programme de transformation à plusieurs facettes, qui comprenait l'intégration des trois sections, des améliorations aux processus internes et des services de soutien intégré pour les audiences. En se concentrant sur un règlement rapide, une stratégie décisionnelle et une stratégie de gestion des cas novatrices, la Commission a amélioré considérablement la productivité des décideurs sans compromettre l'équité.

RÉSULTATS POUR LES CANADIENS

Les trois sections ont réglé plus de cas que prévu en 2008-2009. La productivité a été particulièrement élevée à la SI, qui a effectué le plus grand nombre d'enquêtes et de contrôles des motifs de détention depuis 2001-2002. De plus, la qualité du processus décisionnel était toujours une priorité pendant l'année, le pourcentage de décisions cassées par la Cour fédérale et renvoyées à la Commission pour la tenue d'une nouvelle audience étant demeuré inférieur à 1 %.

AMÉLIORATION DE LA GOUVERNANCE

À la suite d'un examen de grande portée de son cadre de gouvernance en 2007-2008, la Commission a apporté plusieurs changements à ses structures de gestion pendant la période de référence pour renforcer la primauté du règlement des cas en tant qu'activité principale de la CISR ainsi que les responsabilités. Les autres mesures prises comprennent une surveillance accrue des fonctions clés d'appui organisationnel et la création de concordances de gestion supplémentaires qui permettent d'améliorer la coordination et la communication entre les fonctions décisionnelles et celles de soutien décisionnel et organisationnel à la CISR.

DÉFIS À VENIR

Le contexte dans lequel la CISR exerce ses activités est complexe et imprévisible, car le nombre et le type de cas que nous recevons dépendent des tendances changeantes en matière de migration, des mouvements de réfugiés et d'autres facteurs indépendants de notre volonté, dont les décisions de Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) et de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC).

Au cours de la prochaine année, la CISR continuera à collaborer avec le ministre et le gouvernement pour recommander des candidats qualifiés aux postes de décideurs nommés par décret. Cependant, même avec la mise en place d'un effectif complet de décideurs, étant donné que le financement est fondé sur un nombre antérieur de cas déférés bien inférieur, la Commission n'a pas la capacité suffisante pour régler le nombre actuel de cas déférés à la SPR et à la SAI. Sans fonds supplémentaires pour répondre au nombre de nouveaux cas que nous recevons, lequel est indépendant de notre volonté, le nombre de cas en instance et le délai moyen de traitement continueront de croître. C'est notamment le cas à la SPR, où le nombre de cas en instance s'élevait à 58 000 à la fin de la période de référence; ce nombre devrait continuer d'augmenter en 2009-2010. De même, le délai moyen de traitement des demandes d'asile, qui était de 16,4 mois en 2008-2009, devrait augmenter.

Bien que la CISR participe à des discussions avec le gouvernement en vue d'obtenir les fonds nécessaires pour régler cette situation, nous sommes déterminés, entre-temps, à continuer de poursuivre notre objectif d'efficacité opérationnelle et de prendre d'autres mesures pour gérer notre charge de travail croissante le plus efficacement possible avec nos ressources actuelles.

Brian Goodman
Président

SECTION I
SURVOL

RAISON D'ÊTRE ET RESPONSABILITÉS

La CISR est un tribunal administratif indépendant et responsable créé le 1er janvier 1989 par une modification à la *Loi sur l'immigration*.

Mission
Notre mission consiste à régler, de manière efficace, équitable et conforme à la loi, au nom des Canadiens, les cas d'immigration et de statut de réfugié

En 2002, la *Loi sur l'immigration* a été remplacée par la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* (LIPR), dont est tiré le mandat de chaque section de la CISR.

Mandats des sections de la CISR
Section de la protection des réfugiés (SPR)
▪ Statue sur les demandes d'asile ▪ Statue sur les demandes d'annulation de la qualité de réfugié ▪ Statue sur les demandes de perte de l'asile
Section de l'immigration (SI)
▪ Effectue des enquêtes sur des étrangers ou des résidents permanents qui demandent à entrer au Canada ou qui s'y trouvent déjà et seraient interdits de territoire ▪ Contrôle les motifs de détention d'étrangers ou de résidents permanents détenus pour des raisons d'immigration
Section d'appel de l'immigration (SAI)
▪ Instruit les appels interjetés contre le refus, par Citoyenneté et Immigration Canada (CIC), de demandes de parrainage au titre de la catégorie du regroupement familial ▪ Instruit les appels interjetés contre certaines mesures de renvoi prises à l'égard de résidents permanents, de réfugiés au sens de la Convention, d'autres personnes protégées et de titulaires d'un visa de résident permanent ▪ Instruit les appels interjetés par des résidents permanents au sujet desquels un agent de CIC, hors du Canada, a conclu qu'ils avaient manqué à l'obligation de résidence ▪ Instruit les appels interjetés par le ministre de la Sécurité publique contre des décisions rendues par la SI au terme d'une enquête

ACTIVITÉS RÉGIONALES

La CISR exerce ses activités dans trois bureaux régionaux à Toronto, à Montréal et à Vancouver : le bureau régional du Centre, responsable de l'Ontario, sauf pour la région d'Ottawa; le bureau régional de l'Est, responsable du Québec, d'Ottawa et des provinces de l'Atlantique; et le bureau régional de l'Ouest, responsable des provinces de l'Ouest. Les trois sections tiennent des audiences dans ces bureaux régionaux et sont appuyées par un soutien opérationnel et décisionnel. La CISR a aussi des bureaux à Calgary et à Ottawa, où elle tient des audiences. Les services internes et les services de soutien sont gérés au siège de la CISR, situé à Ottawa.

JUSTICE ADMINISTRATIVE

Par l'intermédiaire de chaque section, la CISR s'efforce de rendre une forme de justice plus simple, plus accessible et plus opportune que celle rendue par les cours de justice, tout en accordant autant d'attention à l'équité procédurale, à la rigueur de la loi et à son application aux faits propres à chaque cas. Dans ses procédures et ses méthodes de règlement, la CISR applique les principes du droit administratif, dont les principes de justice naturelle, et les décisions sont rendues conformément à la loi, notamment la *Charte canadienne des droits et libertés*.

La CISR est résolue à faire preuve d'équité dans tous les aspects de son travail. La Commission respecte la dignité et la diversité des personnes qui comparaissent devant elle, certaines ayant vécu des situations très difficiles.

AVANTAGES POUR LES CANADIENS

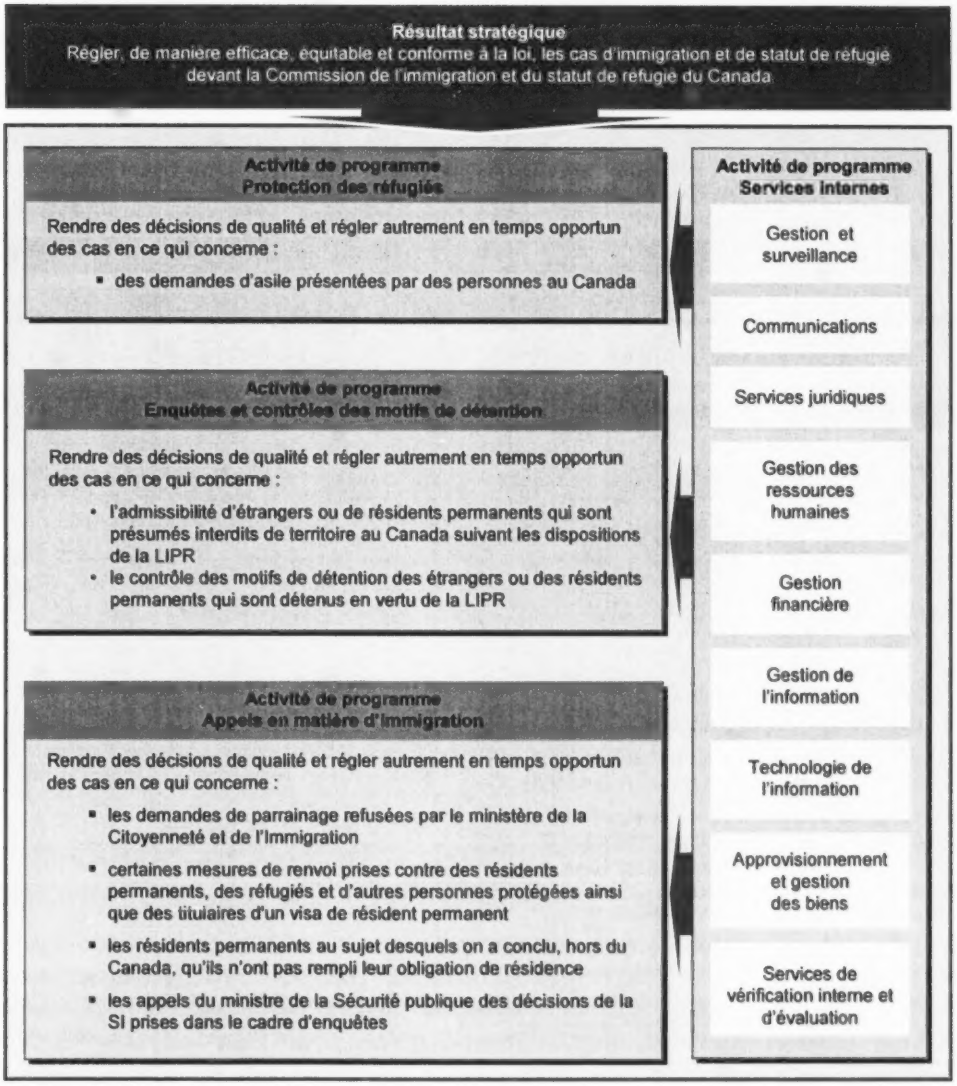
Les immigrants et les réfugiés ont toujours grandement contribué à la croissance et à l'essor du Canada. La CISR assure des avantages continus aux Canadiens, et ce, de trois façons importantes :

- les audiences qu'elle tient pour trancher les demandes d'asile visent à faire en sorte que le Canada accepte les personnes à protéger, conformément à ses obligations internationales et au droit canadien;
- les enquêtes et les contrôles des motifs de détention qu'elle effectue contribuent à assurer la sécurité des Canadiens;
- à titre de tribunal indépendant mandaté pour régler les appels en matière de parrainage, les appels de mesures de renvoi et les appels sur l'obligation de résidence, elle aide à promouvoir la réunification des familles, à assurer la sécurité des Canadiens ainsi que l'intégrité du système canadien d'immigration.

La CISR contribue également, de façon plus générale, à la qualité de vie des collectivités canadiennes en renforçant le tissu social de notre pays, ainsi qu'en reflétant et en réaffirmant les valeurs essentielles qui sont chères aux Canadiens. Ces valeurs comprennent le respect des droits de la personne, la sécurité, l'équité, la paix et la primauté du droit.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE ET ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME (AAP)

D'après le mandat conféré par la loi et son AAP actuellement approuvée, la CISR a un seul résultat stratégique et trois activités de programme qui comprennent la responsabilité de toutes les décisions et de tous les cas réglés du tribunal. La quatrième activité de programme, les Services internes, appuie les trois premières activités, comme l'illustre le tableau ci-dessous.



SOMMAIRE DU RENDEMENT

RESSOURCES FINANCIÈRES ET HUMAINES

Ressources financières (en millions de dollars – M$)		
Dépenses prévues	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles**
113,4	124,4	114,7

Ressources humaines (équivalents temps plein - ETP)		
Ressources prévues	**Ressources réelles**	**Écart**
1 025	987	(38)

Les autorisations totales ont augmenté de 11 M$ par rapport aux dépenses prévues, essentiellement en raison d'ajustements de 5,3 M$ aux conventions collectives et d'un report de 4,7 M$ de 2007-2008. Les dépenses réelles étaient environ de 10 M$ inférieures aux autorisations totales, ce qui est principalement attribuable à un nombre moindre de demandes de traduction des décisions (5,5 M$) et aux retards dans les nominations de décideurs et la dotation de postes de fonctionnaires (4,2 M$).

Tableau récapitulatif sur le rendement

RÉSULTAT STRATÉGIQUE Régler, de manière efficace, équitable et conforme à la loi, les cas d'immigration et de statut de réfugié devant la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada						
INDICATEUR DE RENDEMENT[1] : Pourcentage des décisions de la CISR annulées par la Cour fédérale		**OBJECTIF** Moins de 1 %	**RENDEMENT DE 2008-2009** La CISR a dépassé son objectif de rendement avec moins de 0,3 % de décisions annulées par la Cour fédérale			
Activité de programme[2]	**Dépenses réelles de 2007-2008 (en M$)**	**2008-2009 (en M$)**				
		Budget principal	**Dépenses prévues**	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles**	**Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada[3]**
Protection des réfugiés	75,4	80,8	80,8	88,7	82,5	Un monde sécuritaire et sécurisé grâce à la coopération internationale
Enquêtes et contrôles des motifs de détention	12,7	15,2	15,2	17,2	13,7	Un Canada sécuritaire et sécurisé
Appels en matière d'immigration	15,2	17,4	17,4	18,5	18,5	Culture et patrimoine canadiens dynamiques[4]
Sous-total	103,3	113,4	113,4	124,4	114,7	
Services reçus à titre gracieux[5]	18,4		19,6		21,2	
TOTAL	**121,7**		**133,0**		**135,9**	

Nota 1 : Voir des indicateurs de rendement plus détaillés pour chacune des activités de programme à la Section II.

Nota 2 : Conformément au budget principal, les fonds pour les Services internes ont été affectés aux grandes activités de programme selon les tendances respectives en matière de dépenses. Pour les dépenses réelles de 2008-2009, un total de 30,3 M$ a été affecté proportionnellement de la façon suivante : 21,5 M$ à la Protection des réfugiés, 4,6 M$ aux Enquêtes et contrôles des motifs de détention et 4,2 M$ aux Appels en matière d'immigration.

Nota 3 : L'harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada et les avantages pour les Canadiens sont abordés plus en détail à la Section II sous chacune des activités de programme.

Nota 4 : Par son travail relatif aux mesures de renvoi, l'activité de programme Appels en matière d'immigration permet également de contribuer au secteur de résultats d'un Canada sécuritaire et sécurisé.

Nota 5 : Ces services représentent principalement les locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) et les contributions du gouvernement aux régimes d'avantages sociaux des employés.

PRIORITÉS STRATÉGIQUES DE LA CISR

Dans son *Rapport sur les plans et priorités* (RPP) de 2008-2009, la CISR a établi trois priorités stratégiques décrites dans le tableau ci-dessous. Elles ont aidé à l'atteinte du résultat stratégique de la CISR parce qu'elles font en sorte que les plans, les activités et les résultats attendus de la CISR mettent en valeur la qualité, la cohérence et l'efficacité dans toute l'organisation, favorisent un milieu ouvert qui valorise ses employés et préconisent la souplesse, la responsabilisation et l'amélioration constante.

Contribution des priorités au résultat stratégique

RÉSULTAT STRATÉGIQUE
Régler, de manière efficace, équitable et conforme à la loi, les cas d'immigration et de statut de réfugié devant la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada

Priorités	Type	Progrès accomplis
Gérer l'arriéré de cas au moyen d'une stratégie décisionnelle et d'une stratégie de gestion des cas novatrices	Opérationnel Permanente	Atteinte avec succès. Des stratégies décisionnelles et de gestion des cas ont été élaborés et mises en œuvre dans les trois sections pour favoriser un processus décisionnel de qualité et améliorer la cohérence relativement à des questions d'intérêt commun comme les demandes de remises et d'ajournements. D'autres améliorations ont été apportées au soutien décisionnel, au règlement rapide des cas, à la préparation aux audiences et aux audiences proactives.
Intégrer davantage le travail de la CISR pour favoriser une gestion efficace	Gestion Déjà établie	Atteinte avec succès. La CISR a intégré davantage son travail en favorisant des responsabilités de gestion efficaces et claires et en améliorant son aménagement organisationnel. La CISR a également continué à mettre en œuvre des processus de gestion financière et non financière comme la Structure de la gestion, des ressources et des résultats (SGRR), l'AAP et le cadre de mesure du rendement correspondant et a travaillé à la pleine intégration des cycles de planification des activités de la CISR.
Continuer de bâtir une organisation souple qui a des responsabilités claires, un comportement éthique, du leadership et une capacité opérationnelle	Opérationnel Déjà établie	Presque atteinte. À la suite des recommandations formulées dans le cadre de l'Examen des rôles et des responsabilités, un plan d'action a été mis en œuvre pour réformer la gouvernance de la CISR. La Commission a institué un nouveau code de déontologie pour tous les décideurs quasi judiciaires de la Commission. Elle a restructuré ses comités consultatifs et créé un comité de vérification indépendant. Ces changements amélioreront la responsabilisation, le soutien décisionnel à la haute direction et la surveillance de ses activités. Une grande part de la capacité opérationnelle de la CISR vient de son complément de décideurs. Les efforts de recrutement et de sélection se sont intensifiés afin que le gouvernement dispose d'un bassin suffisant de candidats qualifiés à nommer par décret à la SPR et à la SAI. Pendant la période de référence, les nominations et les renouvellements de mandat à la CISR n'ont pas été suffisants pour doter tous les postes vacants, et la CISR n'a donc pas pu profiter de sa capacité opérationnelle financée pour régler les cas. Les conséquences sont abordées plus en détail dans le rapport.

ANALYSE DES RISQUES

CONTEXTE OPÉRATIONNEL

La CISR s'acquitte de son mandat dans un environnement complexe et en constante évolution. Des facteurs nationaux et internationaux influent sur le contexte opérationnel de la CISR. Des conflits et la situation dans les pays étrangers peuvent entraîner des mouvements de réfugiés, lesquels se répercutent sur le nombre de demandes d'asile présentées au Canada. De même, les changements dans les tendances migratoires internationales et l'adoption de politiques plus strictes par les autres pays d'accueil influent sur le nombre de personnes qui cherchent à entrer au Canada.

POPULATIONS DE RÉFUGIÉS. Le rapport intitulé *Niveaux et tendances de l'asile dans les pays industrialisés de 2008*, publié par le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), indique que le nombre de demandes d'asile présentées dans les pays industrialisés en 2008 a augmenté de 12 % par rapport à 2007. Près de 383 000 demandes d'asile ont été enregistrées au cours de l'année, soit 41 600 de plus que l'année précédente. Pendant cette période, seuls les États-Unis ont reçu un plus grand nombre de demandes d'asile que le Canada parmi les pays étudiés.

En Amérique du Nord, près de 86 000 nouvelles demandes d'asile ont été présentées en 2008, soit 6 900 demandes d'asile ou 9 % de plus qu'en 2007. Les États-Unis ont enregistré environ 49 000 nouvelles demandes d'asile, ce qui représente une baisse de 3 % par rapport à 2007, tandis que le Canada a constaté une augmentation spectaculaire de 30 %, soit quelque 36 000 nouvelles demandes d'asile, principalement liées au grand nombre de demandeurs d'asile d'origine mexicaine et haïtienne.

TENDANCE CROISSANTE EN MATIÈRE DE PARRAINAGE AU TITRE DE LA CATÉGORIE DU REGROUPEMENT FAMILIAL. L'immigration reste toujours importante pour le Canada, car les immigrants représentent une part croissante de la population. Le nombre d'immigrants au Canada devrait atteindre entre 7 et 9,3 millions d'ici 2017. C'est dans ce contexte et conformément à l'objectif du gouvernement de promouvoir la réunification des familles que le nombre de demandes de parrainage au titre de la catégorie du regroupement familial augmente. Compte tenu de cette augmentation, il est prévu que la CISR continuera à recevoir un nombre élevé d'appels en matière de parrainage au titre de la catégorie du regroupement familial.

DÉFIS

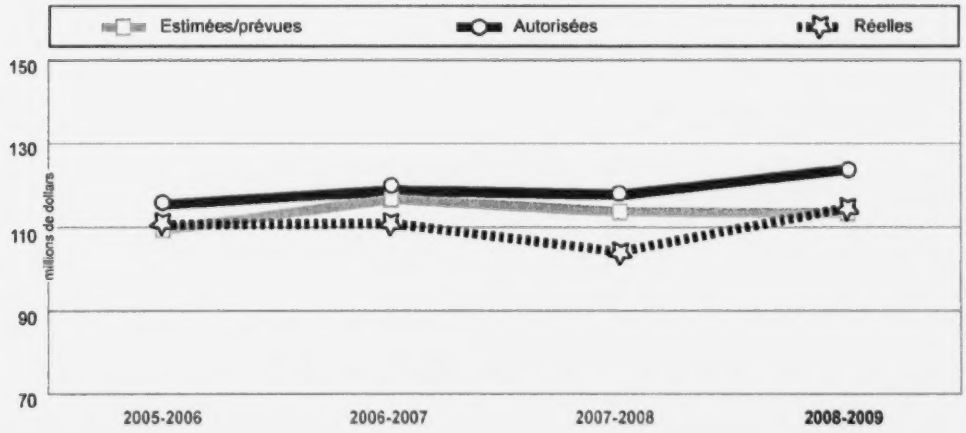
NOMINATION DE DÉCIDEURS. Pour régler les demandes d'asile et les appels en matière d'immigration qui lui sont déférés, la CISR dépend des décideurs nommés par décret suivant un rigoureux processus de sélection fondé sur le mérite. En 2008-2009, la CISR a consacré considérablement d'efforts pour recruter, sélectionner et recommander au ministre des candidatures de personnes compétentes en vue d'une nomination à la Commission. Une fois qu'ils sont nommés, il faut environ six mois pour former les nouveaux décideurs et pour

qu'ils acquièrent l'expérience afin de devenir pleinement productifs. Au cours d'une série de changements de gouvernements entre 2004 et 2008, les nominations et les renouvellements de mandat des décideurs nommés par décret à la Commission n'ont pas suivi le rythme des expirations de mandat, des démissions et des postes vacants. Tel que l'indique le rapport *Le Point, Rapport de la vérificatrice générale du Canada de 2009*, le nombre élevé de postes de commissaires vacants à la CISR a eu une incidence importante sur la capacité de celle-ci de traiter les cas en temps opportun.

AUGMENTATION DU NOMBRE DE CAS DÉFÉRÉS ET DU NOMBRE DE CAS EN INSTANCE. Au cours de l'exercice 2008-2009, la CISR a connu une augmentation du nombre de cas qui lui sont déférés et du nombre de cas en instance. Le nombre croissant de cas en instance est principalement dû à deux facteurs externes : une augmentation du nombre de demandes d'asile déférées et d'appels en matière d'immigration interjetés et un ralentissement du rythme des nominations et des renouvellements de mandat, en temps opportun, des décideurs nommés par décret. Ces deux facteurs sont indépendants de la volonté de la CISR. À l'heure actuelle, la CISR reçoit le financement nécessaire pour régler 25 000 demandes d'asile et 6 500 appels en matière d'immigration par année. À la fin de mars 2009, il y avait environ 58 000 demandes d'asile et 10 600 appels en matière d'immigration en instance. Si les niveaux de cas reçus et de ressources demeurent constants, il est prévu que le nombre de cas en instance continuera de croître, même avec un effectif complet de décideurs. La CISR continuera à examiner les possibilités d'accroître sa productivité, mais les pressions croissantes découlant de la charge de travail à la SPR et à la SAI sont telles qu'il sera nécessaire d'apporter des changements aux niveaux de ressources pour rétablir le nombre de cas en instance à des niveaux opérationnels normaux.

PROFIL DES DÉPENSES

TENDANCE AU CHAPITRE DES DÉPENSES DE 2005-2006 À 2008-2009



La différence entre le budget principal et les dépenses prévues n'a pas été considérable au cours des quatre dernières années. Les sommes affectées au budget principal et aux dépenses prévues ont été constantes pendant la période, à l'exception de 2006-2007, qui comprenait un financement temporaire de 4 M$ pour les mesures administratives liées au système de protection des réfugiés et la réduction du nombre d'appels en matière de parrainage en instance dans la catégorie des parents et des grands-parents. La différence entre les dépenses prévues et les autorisations totales s'explique par les ajustements aux conventions collectives et le financement reporté de l'année précédente. La baisse des dépenses réelles en 2007-2008 était essentiellement due aux retards dans la nomination et le renouvellement de mandat des décideurs nommés par décret et aux postes vacants de fonctionnaires. Les dépenses réelles pour 2008-2009 comprennent environ 5 M$ en ajustements supplémentaires aux conventions collectives.

POSTES VOTÉS ET LÉGISLATIFS

Postes votés et législatifs 2008-2009 (en millions de dollars)

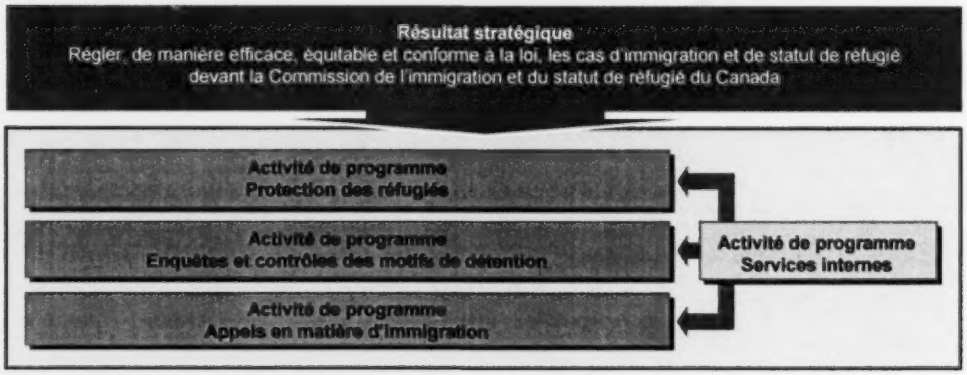
Poste voté ou législatif (L)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	2006-2007	2007-2008	2008-2009	
		Dépenses réelles	Dépenses réelles	Budget principal	Dépenses réelles
10	Dépenses du programme	99,2	92,1	100,6	102,7
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	11,2	11,2	12,8	12,0
Total		**110,4**	**103,3**	**113,4**	**114,7**

SECTION II
ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME

La présente section fournit un sommaire du rendement ainsi que des renseignements sur les ressources humaines et financières globales pour les quatre activités de programme de la CISR au cours de la période de référence de 2008-2009.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE ET ACTIVITÉS DE PROGRAMME

Comme il est mentionné à la Section I, d'après le mandat qui lui est conféré par la loi et d'après son AAP approuvée, la CISR a un seul résultat stratégique et trois activités de programme englobant la responsabilité de toutes les décisions et de tous les cas réglés du tribunal. Ces activités sont appuyées par les Services internes, soit la quatrième activité de programme.



ÉLÉMENTS COMMUNS

Les résultats présentés dans le présent rapport sur le rendement sont fondés sur les plans et les résultats attendus présentés dans le RPP correspondant. Une partie clé du RPP était la détermination des initiatives des plans et des résultats attendus d'intérêt commun pour toutes les activités de programme de la CISR. Ces activités de programme ont permis à la CISR de respecter ses priorités stratégiques et d'atteindre son résultat stratégique pour 2008-2009. Les résultats sont présentés dans le tableau suivant.

Éléments communs dans les plans et les résultats de la CISR		
RÉSULTAT STRATÉGIQUE : Régler, de manière efficace, équitable et conforme à la loi, les cas d'immigration et de statut de réfugié devant la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada		
PRIORITÉ STRATÉGIQUE 1 Gérer l'arriéré de cas au moyen d'une stratégie décisionnelle et d'une stratégie de gestion des cas novatrices		
Plans	**État du rendement**	**Sommaire du rendement**
Priorité accordée à la maintenance du Système de gestion des cas intégré (SGCI) et au traitement régional par l'apport d'améliorations au système; examen de la fonction des rapports pour que les rapports appuient mieux le processus décisionnel et la gestion des cas de la haute direction; efforts de formation régionale accrus	Satisfait dans une certaine mesure	• Mise en place de deux versions de maintenance pour améliorer la fonctionnalité du système • Évaluation (en cours à la fin de l'année) des améliorations requises pour renforcer la capacité du système à répondre aux besoins opérationnels • Mise en place d'une structure de gouvernance améliorée pour renforcer la délibération et le processus décisionnel en ce qui concerne l'orientation future du projet • Formulation d'options pour étudier la viabilité à long terme du système et d'autres systèmes essentiels de la CISR
Amorcer des consultations pour schématiser les processus opérationnels et fixer les exigences opérationnelles de la SI	Satisfait dans une certaine mesure	• Tous les processus régionaux de la SI ont été schématisés • Le travail supplémentaire sur les exigences opérationnelles est demeuré en suspens à la fin de l'exercice
Concevoir la Base de données nationale sur les motifs de décisions	Satisfait à presque tous	• Le développement et la planification pour la mise en œuvre de la Base de données nationale sur les motifs de décisions se sont poursuivis comme prévu • Une convention normalisée pour nommer les dossiers a été établie
Élaborer un cadre d'utilisation de la vidéoconférence et des nouvelles technologies à l'échelle des sections	Satisfait dans une certaine mesure	• La CISR a défini les exigences opérationnelles et décisionnelles d'un cadre sur l'utilisation de la vidéoconférence à l'échelle de la Commission • Le travail s'est poursuivi sur le document de politique visant à fournir un haut niveau d'orientation aux décideurs en ce qui concerne le recours à la vidéoconférence
État de préparation aux audiences : prendre des mesures avant l'audience afin de veiller à ce que les dossiers soient prêts pour l'audience et pour faciliter la tenue d'audiences proactives	Satisfait à presque tous	• Le travail s'est poursuivi en vue de veiller à ce que des procédures de préparation soient en place dans les trois sections, y compris la tenue de procédures préparatoires à l'audience au besoin
Évaluer le processus révisé de catégorisation de la SI-SAI et envisager son élargissement à d'autres bureaux régionaux	Satisfait à presque tous	• Mise en œuvre du processus révisé avec la participation des conseils et de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) • Des rapports visant à surveiller le progrès et à mesurer les résultats ont été élaborés et mis en œuvre; l'évaluation a mené à d'autres recommandations et améliorations • À la fin de l'exercice, le processus révisé, qui comprend une courte audience à la SAI, était en place au bureau régional du Centre tandis que l'élargissement à d'autres bureaux régionaux est resté en suspens
Mettre en œuvre, à la SI-SAI, les nouvelles dispositions législatives liées à l'article 86 de la LIPR, qui traite de l'interdiction de divulgation de renseignements et du recours aux avocats spéciaux	Satisfait à presque tous	• Révision des procédures pour refléter les changements apportés à la LIPR à la suite de la décision de la Cour suprême dans l'affaire *Charkaoui*, qui a modifié le processus de demande d'interdiction de divulgation • Amélioration des locaux de la CISR pour répondre aux besoins du processus des avocats spéciaux tout en veillant à ce qu'une relation d'indépendance entre toutes

		les parties soit maintenue ▪ Les agents de politique et les conseillers juridiques ont suivi une séance de formation du ministère de la Justice pour les avocats spéciaux; la liaison avec le ministère de la Justice se poursuit à la fin de l'exercice en ce qui concerne l'évolution du programme
Offrir une formation ciblée sur les thèmes prioritaires aux fins suivantes : - Répondre aux besoins des décideurs et des agents du tribunal, et promouvoir la qualité, la cohérence et l'efficacité - Veiller à ce que les décideurs et les agents du tribunal de la SPR et de la SAI reçoivent une formation intersectionnelle - Veiller à ce que les agents du tribunal reçoivent une formation qui leur permet de soutenir toutes les sections - Fournir une formation commune suivant les besoins	Satisfait à presque tous	La formation est demeurée une priorité en raison du nombre de nouveaux décideurs et de décideurs moins expérimentés : ▪ Les décideurs de la CISR ont été formés sur les stratégies décisionnelles de la SAI, dont la tenue d'un plus grand nombre d'audiences proactives, des approches cohérentes des remises/ajournements et la tenue d'audiences en l'absence du conseil du ministre ▪ Tenue d'une séance nationale de formation de la SAI réussie et productive en novembre 2008 ▪ La formation sur le Code de déontologie des commissaires a été donnée ▪ La formation intersectionnelle a été reportée jusqu'à ce que l'effectif de décideurs nommés par décret soit près du nombre établi dans le financement ▪ Les agents du tribunal ont été formés sur le mode alternatif de règlement des litiges (MARL) avancé et le règlement rapide informel (RRI) ▪ La SI a donné de la formation sur les questions soulevées dans la stratégie décisionnelle de la SI ▪ La SPR a donné une formation ciblée sur des sujets prioritaires
Garder le contact avec la collectivité de la justice administrative du Canada et les partenaires internationaux pour profiter de leur expérience et de leurs pratiques exemplaires dans le domaine des initiatives décisionnelles et de gestion des cas	Satisfait à tous	▪ La CISR a tenu compte de l'expérience du milieu canadien de la justice administrative et des partenaires internationaux lorsqu'elle a établi ses pratiques exemplaires ▪ La CISR a assisté à 13 activités multilatérales, fait 2 visites officielles à l'étranger et participé à 10 visites de délégations étrangères au Canada. La CISR a également envoyé un expert en affectation à court terme à un bureau du HCR à l'étranger pour donner des conseils et de la formation
PRIORITÉ STRATÉGIQUE 2 **Intégrer davantage le travail de la CISR pour favoriser une gestion efficace**		
Évaluer le projet pilote d'intégration de la SAI-SPR au bureau régional de l'Ouest et envisager son élargissement aux autres bureaux régionaux	Satisfait à tous	▪ Évaluation terminée et recommandations présentées et acceptées ▪ Décision sur l'élargissement à d'autres bureaux régionaux reportée jusqu'à ce que l'effectif de décideurs nommés par décret soit près du nombre établi dans le financement
Élaborer une approche commune pour réduire la fréquence des ajournements et des remises à l'échelle des sections	Satisfait dans une certaine mesure	▪ Formation à l'échelle de la Commission sur le traitement des remises et des ajournements donnée en octobre 2008 ▪ Réduction des remises et des ajournements en raison d'une surveillance mieux ciblée ▪ À la fin de l'exercice, le travail visant à assurer l'exactitude et l'intégrité des définitions, de l'entrée des données régionales, de l'analyse statistique connexe et des rapports sur les remises et ajournements était toujours en cours. Une évaluation des processus de mise au rôle des cas a été entreprise, et le plan d'action qui en a découlé sera élaboré en 2009-2010 ▪ L'application des Directives n° 6, Mise au rôle et changement de la date ou de l'heure d'une procédure à la SPR, a été examinée avec les décideurs, et des plans ont été amorcés pour élargir les Directives n° 6 à la SAI et à la SI

PRIORITÉ STRATÉGIQUE 3 Continuer de bâtir une organisation souple qui a des responsabilités claires, un comportement éthique, du leadership et une capacité opérationnelle		
Mettre en œuvre un plan d'action afin de contribuer à l'avancement des recommandations faisant suite à l'examen des rôles et des responsabilités	Satisfait à tous	▪ Formulation de onze recommandations pour donner suite aux problèmes soulevés dans l'examen. Toutes les recommandations ont été mises en œuvre avec succès
Mettre en œuvre le Code de déontologie révisé pour tous les décideurs de la CISR	Satisfait à tous	▪ Un Code de déontologie des décideurs de la CISR a été mis en œuvre ▪ La formation sur le Code de déontologie des commissaires de la CISR a été terminée dans les trois sections
Réviser le protocole et le processus de plainte pour les décideurs nommés par décret	Satisfait à presque tous	▪ La révision du protocole et du processus de plainte pour tous les décideurs était en cours à la fin de l'année, achèvement prévu pour l'automne 2009
Poursuivre les efforts de recrutement des décideurs nommés par décret pour la SPR et la SAI	Dépasse	▪ Des campagnes de recrutement ont été menées en juin 2008 et en mars 2009. Plus de 1 300 candidatures ont été reçues. Les candidats ont été présélectionnés et ont passé un examen ▪ Après avoir suivi le processus de sélection rigoureux de la CISR, les candidats qualifiés de la campagne de juin 2008 ont été recommandés au ministre. Un processus semblable est prévu au cours du prochain exercice pour les candidats qualifiés de la campagne de mars 2009
Mettre en place la planification des ressources afin de garantir que la CISR dispose de l'effectif de décideurs nécessaire ainsi que du soutien nécessaire aux nouveaux décideurs tout au long de leur intégration	Satisfait à tous	▪ La planification relative aux personnes nommées par décret (PND) est intégrée dans les cycles de planification des activités de la CISR ▪ Les nouveaux décideurs reçoivent une formation et un accompagnement professionnel complets durant la première année de leur mandat et un soutien juridique ou d'autre nature de façon continue par la suite
Examiner et mettre à jour les profils de responsabilités pour les décideurs nommés par décret et élaborer des directives sur l'application des conditions d'emploi des personnes nommées par décret	Satisfait dans une certaine mesure	▪ Les profils de responsabilités des décideurs nommés par décret ont été examinés. Les profils à jour seront terminés à l'automne 2009 ▪ Le processus d'évaluation du rendement a été examiné et mis à jour ▪ Le Bureau du Conseil privé examine les conditions d'emploi des PND. La CISR publiera des directives appropriées après l'achèvement du processus d'examen

ÉLÉMENTS DISTINCTS DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME

Le RPP indique également les plans, les résultats attendus et les opérations qui sont propres à chacune des quatre activités de programme de la CISR et qui ont contribué au respect des priorités stratégiques et à l'atteinte du résultat stratégique de la Commission pour 2008-2009. Les résultats de chacune des activités de programme sont présentés dans les pages suivantes.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 1

PROTECTION DES RÉFUGIÉS

DESCRIPTION

La Section de la protection des réfugiés (SPR) exerce l'**activité de programme Protection des réfugiés** de la CISR. Elle tranche les demandes d'asile présentées au Canada. Le traitement des demandes d'asile est la principale priorité des activités et des ressources de la CISR. Par le travail de la SPR, le Canada remplit ses obligations à titre de signataire de plusieurs conventions internationales des droits de la personne.

FAITS SAILLANTS 2008-2009

- **36 000 NOUVELLES DEMANDES D'ASILE PRÉSENTÉES**
- **20 000 DEMANDES D'ASILE RÉGLÉES**
- **LE NOMBRE DE CAS EN INSTANCE EST PASSÉ DE 42 000 À 58 000**

Activité de programme : Protection des réfugiés					
Ressources financières 2008-2009 (en M$)			**Ressources humaines 2008-2009 (ETP)**		
Dépenses prévues	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles**	**Ressources prévues**	**Ressources réelles**	**Écart**
80,8	88,7	82,5	780	743	(37)

PRIORITÉ STRATÉGIQUE 1

Gérer l'arriéré de cas au moyen d'une stratégie décisionnelle et d'une stratégie de gestion des cas novatrices

Plans	État du rendement	Sommaire du rendement
Mettre en œuvre une stratégie de gestion des cas pour limiter l'augmentation du nombre de cas en instance	Satisfait à tous	• Les règlements par le processus accéléré sont passés de 5 % à 12 % de toutes les demandes d'asile • Tenue d'audiences plus proactives grâce à la rédaction d'un « exposé conjoint des faits » convenu entre les conseils et les agents du tribunal • Utilisation accrue des conférences préparatoires à l'audience et d'autres outils de préparation aux audiences • La productivité des décideurs a augmenté de 5 %
Élaborer et mettre en œuvre une stratégie décisionnelle pour assurer la qualité et l'efficacité de la prise de décision	Satisfait à tous	• De nouveaux outils pour un processus décisionnel de qualité ont été mis en œuvre, y compris des diagrammes de décision, des organigrammes et des listes de vérification
Évaluer le projet pilote d'analyse linguistique à la SPR et présenter les résultats au Comité consultatif en matière de politiques	Satisfait à presque tous	• Les demandes d'asile du projet pilote d'analyse linguistique ont continué d'être instruites au cours de 2008-2009 • L'évaluation du projet et la présentation des résultats sont prévus pour 2009-2010
Établir les prochaines étapes pour l'initiative de collecte rapide de renseignements (CRR)	Satisfait dans une certaine mesure	• Le travail sur le projet de CRR s'est poursuivi. Vu les changements récents dans la collecte de renseignements de la part de CIC et de l'ASFC, l'orientation future du projet est restée à l'étude à la fin de l'exercice
Peaufiner l'initiative des cartables nationaux de documentation (CND)	Satisfait à tous	• Les 183 CND ont été maintenus et mis à jour régulièrement • La sélection de documents à ajouter aux CND a été améliorée par un meilleur processus de consultation

ANALYSE DU RENDEMENT

DÉCIDEURS. La SPR compte sur des décideurs expérimentés et bien formés pour rendre rapidement des décisions éclairées de qualité. Tout au long de 2008-2009, la SPR a fonctionné avec environ 40 décideurs de moins que son effectif financé. La perte de décideurs expérimentés était due à l'expiration de mandats, à des démissions ou à des non-renouvellements de mandat. Bien que le rythme de nominations de PND se soit accru au cours du dernier trimestre de l'exercice, le manque de décideurs entrave la capacité de la SPR à régler plus rapidement davantage de cas.

NOMBRE DE CAS EN INSTANCE. La SPR a commencé l'exercice avec environ 42 000 cas en instance. La Section a reçu 36 000 nouvelles demandes d'asile en 2008-2009. Compte tenu du nombre de décideurs disponibles et de leur expérience, la SPR a réglé 20 000 demandes d'asile. En conséquence, le nombre de cas en instance atteignait 58 000 à la fin de 2008-2009. Le financement actuel de la SPR lui permet de statuer sur 25 000 demandes d'asile par année, et le nombre de cas en instance a augmenté au-delà de notre capacité de les régler avec les ressources existantes. Sans ressources accrues pour la SPR, les demandeurs d'asile, certains ayant vécu des situations très difficiles, devront en plus composer avec le stress et l'incertitude associés aux retards dans le règlement de leur demande d'asile.

AMÉLIORATIONS OPÉRATIONNELLES, AUGMENTATION DE LA PRODUCTIVITÉ. Les décideurs de la SPR ont augmenté leur productivité, en passant d'une moyenne de 3,8 cas réglés par semaine par décideur au cours de 2007-2008 à 4,0 cas en 2008-2009. Cette augmentation de 5 % a été obtenue par la formation, la mise en œuvre de nouvelles procédures, les améliorations des processus internes et la surveillance stratégique des remises, des ajournements et du temps nécessaire au prononcé des motifs.

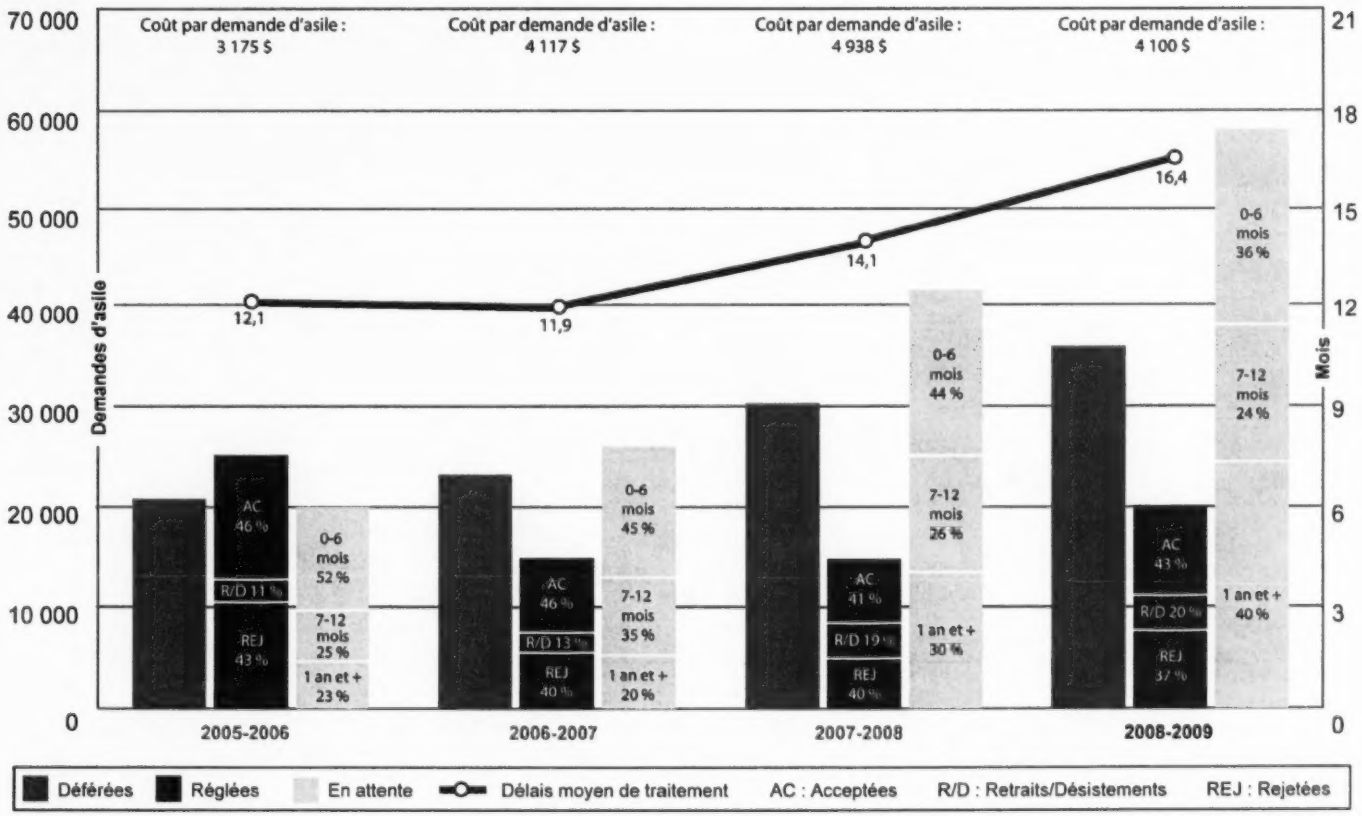
LEÇONS APPRISES

Au bureau régional de l'Est, la SPR a mis en œuvre un nouveau projet dans le cadre duquel un certain nombre de cas simples qui font intervenir le même conseil sont mis au rôle ensemble, et la plupart des décisions sont prononcées de vive voix. Le projet a permis de régler davantage de cas sans ajouter de nouvelles ressources. L'amélioration de la liaison avec les conseils et l'élargissement de son application aux autres bureaux régionaux permettraient au projet de donner des résultats supérieurs.

AVANTAGES POUR LES CANADIENS

Grâce au travail de l'activité de programme Protection des réfugiés, le Canada n'accepte que les demandeurs d'asile à protéger. Le Canada offre l'asile aux personnes qui craignent avec raison d'être persécutées, ainsi qu'à celles qui sont exposées à une menace à leur vie, au risque de torture ou au risque de traitements ou peines cruels et inusités. Cela contribue à un monde sécuritaire et sécurisé grâce à la coopération internationale.

Protection des réfugiés



Nota : Les chiffres étant arrondis, le total des pourcentages peut ne pas être égal à 100 %.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 2
ENQUÊTES ET CONTRÔLES DES MOTIFS DE DÉTENTION

DESCRIPTION

La Section de l'immigration (SI) exerce l'**activité de programme Enquêtes et contrôles des motifs de détention**. Elle tient des enquêtes sur les étrangers ou les résidents permanents qui, en vertu des dispositions de la LIPR, seraient interdits de territoire au Canada ou qui sont détenus. Les détenus doivent être vus par la SI dans les 48 heures suivant leur mise en détention ou sans délai par la suite, et d'autres contrôles doivent être effectués dans les délais précis prévus par la loi. Les décideurs doivent trouver un équilibre entre le droit à la liberté individuelle et le droit à la sécurité des Canadiens.

FAITS SAILLANTS 2008-2009

- **3 150 ENQUÊTES ONT ÉTÉ RÉGLÉES, SOIT 12 % DE PLUS QUE L'ANNÉE PRÉCÉDENTE**
- **18 300 CONTRÔLES DES MOTIFS DE DÉTENTION ONT ÉTÉ EFFECTUÉS, 14 % DE PLUS QUE L'ANNÉE PRÉCÉDENTE**

Activité de programme : Enquêtes et contrôles des motifs de détention

Ressources financières 2008-2009 (en M$)			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
Dépenses prévues	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles**	**Ressources prévues**	**Ressources réelles**	**Écart**
15,2	17,2	13,7	105	104	(1)

PRIORITÉ STRATÉGIQUE 1

Gérer l'arriéré de cas au moyen d'une stratégie décisionnelle et d'une stratégie de gestion des cas novatrices

Plans	État du rendement	Sommaire du rendement
Continuer de mettre en œuvre une approche stratégique favorisant un processus décisionnel de qualité	Satisfait à tous	▪ L'application de stratégies décisionnelles a continué de faire en sorte que la qualité des procédures de la SI soit maintenue. Ces stratégies sont notamment : - Une analyse achevée des décisions concernant un groupe donné au Pakistan - La création d'un cadre d'analyse pour mieux appuyer les décideurs dans le prononcé des motifs de vive voix - Le travail relatif aux Directives sur la détention - La formation donnée sur les renseignements de nature délicate et l'appréciation des facteurs dans les cas de contrôles des motifs de détention ▪ Les décideurs ont eu des occasions de discuter de questions d'intérêt commun par la tenue de : - Cinq groupes de discussion de décideurs - Formation sur la cohérence du processus décisionnel
Poursuivre les efforts de cohérence interrégionale au sein de la SI	Satisfait à tous	▪ Annotations de dossiers terminées pour les audiences à huis clos et les audiences publiques ▪ Nouveau formulaire d'ordonnance de mise en liberté ▪ Mise en œuvre des instructions sur les exigences relatives aux contrôles des motifs de détention pendant les congés fériés ▪ Les décideurs sont envoyés dans d'autres bureaux régionaux dans le cadre d'affectations à court terme

ANALYSE DU RENDEMENT

AUGMENTATION DU NOMBRE DE CAS DÉFÉRÉS. Le nombre de cas examinés par la SI dépend du nombre de cas déférés par l'ASFC. Au cours des quatre dernières années, le nombre d'enquêtes déférées a augmenté de 29 %, et celui des contrôles des motifs de détention, de 19 % (ne comprend pas les cas réglés sans audience). Grâce à d'autres gains d'efficacité, la SI a continué de gérer l'augmentation de la charge de travail avec les ressources existantes et a été en mesure de régler les cas dans les délais prévus par la loi pour ce qui est des contrôles des motifs de détention.

ENQUÊTES. Au cours de 2008-2009, la SI a effectué 3 150 enquêtes, soit 12 % de plus que l'année précédente. De toutes les enquêtes réglées, 74 % ont donné lieu à la prise d'une mesure de renvoi pour constat d'interdiction de territoire de la personne visée, 3 % ont donné lieu à l'autorisation d'entrer ou de demeurer au Canada, 7 % ont fait l'objet d'un retrait de l'allégation d'interdiction de territoire par l'ASFC à l'audience, et 14 % des dossiers ont été fermés parce que les personnes ont omis de se présenter pour l'audience.

CONTRÔLES DES MOTIFS DE DÉTENTION. Au cours de 2008-2009, la SI a effectué environ 18 300 contrôles des motifs de détention, soit 14 % de plus que l'année précédente. Près de 5 300 contrôles des motifs de détention ont été réglés sans qu'une décision ne soit rendue, en raison de la remise au rôle du cas, ou en raison du renvoi, de la mise en liberté ou de la détention de la personne par les tribunaux, avant le contrôle prévu. Les 13 000 contrôles des motifs de détention qui restent ont abouti à une décision, soit une augmentation de 9 % par rapport à l'année précédente.

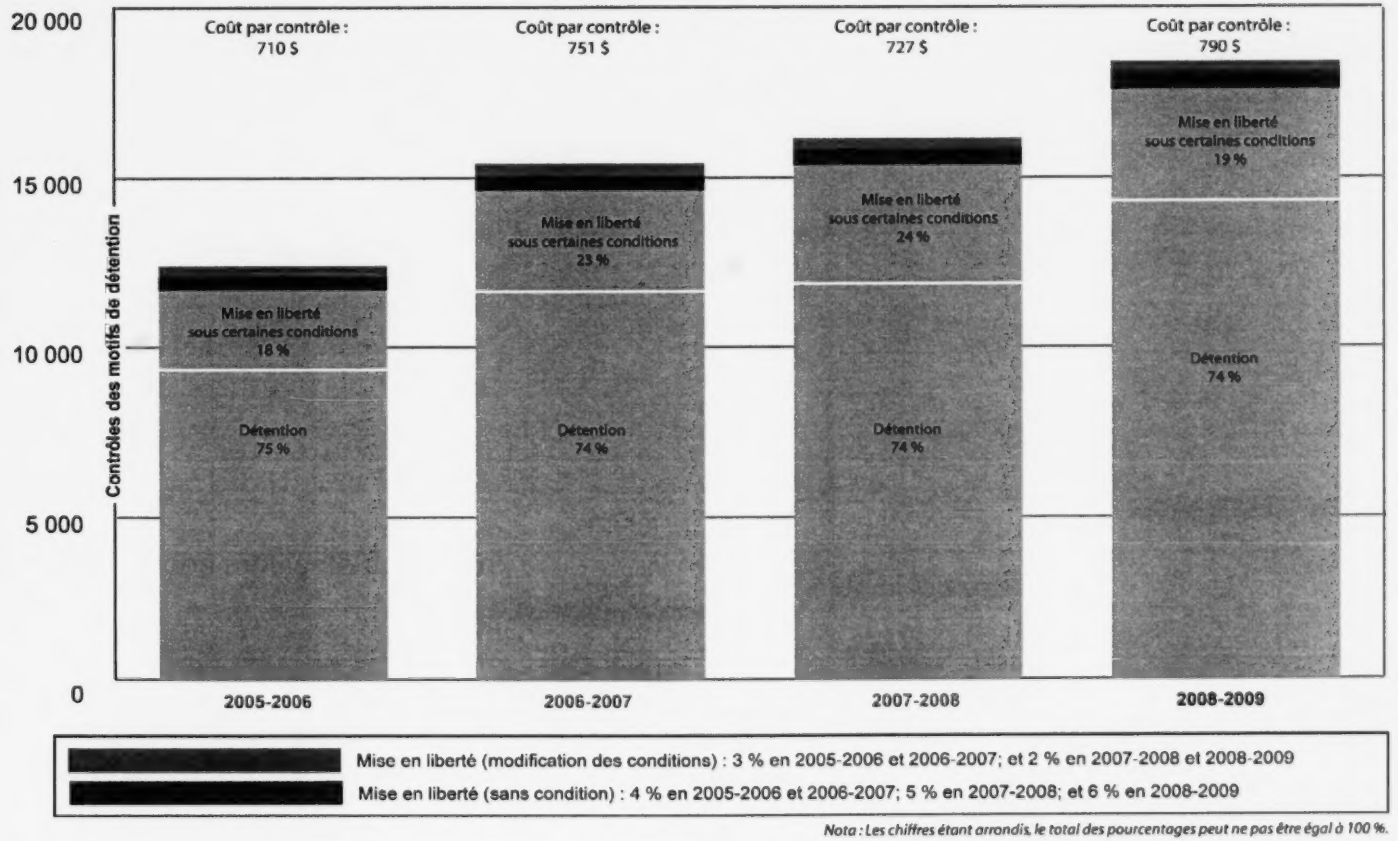
LEÇONS APPRISES

Dans la plupart de ses activités, la SI a satisfait aux attentes et, dans certains cas, les a surpassées. Tel qu'il est mentionné dans le RPP, la SI avait prévu publier deux décisions à caractère persuasif comme modèles pour guider et aider les prises de décision futures. Cependant, après une évaluation approfondie, la SI a déterminé qu'un cadre d'analyse convient mieux aux besoins des décideurs de la SI et contribue à accroître la cohérence du processus décisionnel. Un premier cadre d'analyse sur l'équivalence des déclarations de culpabilité prononcées à l'étranger a été élaboré, et le travail visant à élaborer d'autres cadres d'analyse se poursuivra en 2009-2010.

AVANTAGES POUR LES CANADIENS

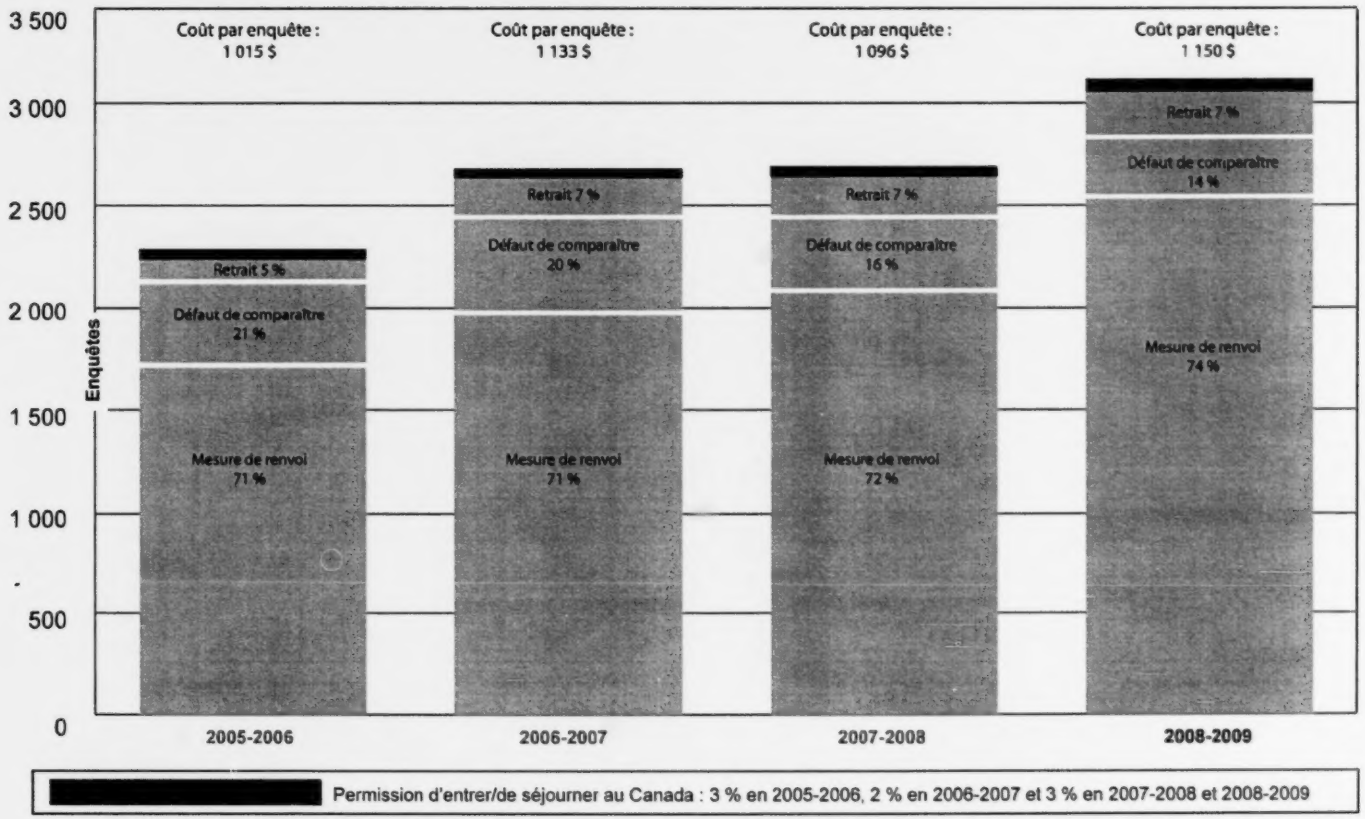
La SI rend des décisions qui préservent la sécurité de la société canadienne et font honneur à la réputation du Canada de défenseur de la justice et de l'équité pour les personnes. C'est en fonction de ce sens des responsabilités que la CISR assure un équilibre entre les droits de la personne et la sécurité des Canadiens.

Contrôles des motifs de détention



Nota : Les chiffres étant arrondis, le total des pourcentages peut ne pas être égal à 100 %.

Enquêtes



Nota : Les chiffres étant arrondis, le total des pourcentages peut ne pas être égal à 100 %.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 3

APPELS EN MATIÈRE D'IMMIGRATION

DESCRIPTION

La Section d'appel de l'immigration (SAI) exerce l'**activité de programme Appels en matière d'immigration**. Elle instruit les appels en matière d'immigration interjetés par des citoyens canadiens ou des résidents permanents dont la demande de parrainage d'un parent proche au Canada a été refusée. D'autres fonctions clés comprennent l'instruction des appels de résidents permanents, d'étrangers titulaires d'un visa de résident permanent, de personnes protégées frappées d'une mesure de renvoi du Canada et de résidents permanents hors du Canada qui n'ont pas rempli l'obligation de résidence.

FAITS SAILLANTS 2008-2009

- **7 400 NOUVEAUX APPELS (IMMIGRATION) INTERJETÉS**
- **6 300 APPELS EN MATIÈRE D'IMMIGRATION RÉGLÉS**
- **LE NOMBRE DE CAS EN INSTANCE EST PASSÉ DE 9 500 À 10 600**
- **LE DÉLAI MOYEN DE TRAITEMENT EST PASSÉ DE 10 À 11 MOIS**

Activité de programme : Appels en matière d'immigration					
Ressources financières 2008-2009 (en M$)			**Ressources humaines 2008-2009 (ETP)**		
Dépenses prévues	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles**	**Ressources prévues**	**Ressources réelles**	**Écart**
17,4	18,5	18,5	140	140	0

PRIORITÉ STRATÉGIQUE 1

Gérer l'arriéré de cas au moyen d'une stratégie décisionnelle et d'une stratégie de gestion des cas novatrices

Plans	État du rendement	Sommaire du rendement
Mettre en œuvre un plan de gestion interrégional des cas à traiter, dont la suite du plan de réduction de l'arriéré de la SAI du bureau régional du Centre	Satisfait à tous	▪ Partage stratégique de décideurs entre les bureaux régionaux, avec plus d'audiences par vidéoconférence et de transferts d'examens sur dossier entre ces bureaux ▪ Priorité accordée aux appels les plus anciens
Élaborer et mettre en œuvre des stratégies décisionnelles pour accroître la cohérence de la prise de décision. Les domaines visés peuvent comprendre : - les audiences proactives; - les appels de mesures de renvoi; - les ajournements/remises; - les audiences tenues en l'absence du conseil du ministre	Satisfait à tous	▪ Production du guide des pratiques exemplaires et vidéo de formation sur les audiences proactives ▪ Intervention réussie dans l'affaire *Khosa* à la Cour suprême du Canada, qui a reconnu qu'il fallait faire preuve de retenue judiciaire à l'égard de la compétence discrétionnaire de la SAI ▪ La SAI a collaboré avec l'ASFC pour faciliter plus de règlements d'appels de mesures de renvoi sans audience ▪ Formation donnée à l'échelle de la Commission sur des approches plus cohérentes pour les remises/ajournements ▪ Collaboration avec l'ASFC pour accroître le nombre d'audiences sans la présence du conseil du ministre
Accroître le règlement rapide des appels sans tenir d'audience : évaluer et améliorer le règlement rapide informel (RRI) et le mode alternatif de règlement des litiges (MARL)	Satisfait à presque tous	▪ 1 366 appels réglés au moyen du MARL (augmentation de 25 % par rapport à l'exercice précédent) ▪ Processus de RRI appuyé par la politique sur les communications, formation plus ciblée ▪ Beaucoup d'appels réglés par examen sur dossier
Évaluer l'efficacité des initiatives et des catégories des cas mises en œuvre dans le cadre du Plan d'innovation à la SAI	Satisfait à presque tous	▪ Les projets pilotes et les initiatives de gestion des cas ont été évalués, et des recommandations d'amélioration ont été examinées

ANALYSE DU RENDEMENT

DÉCIDEURS. La SAI compte sur des décideurs bien formés pour tenir des audiences équitables et efficaces, et rendre rapidement des décisions éclairées de qualité. Tout au long de 2008-2009, la SAI a fonctionné avec neuf décideurs de moins en moyenne (soit 25 %) que son effectif financé. Bien que le rythme des nominations et des renouvellements de mandat ait augmenté vers la fin de la période de référence, le manque d'un grand groupe de décideurs expérimentés pose des défis pour la maximisation de la productivité et la gestion de la SAI.

STATISTIQUES CLÉS. En 2008-2009, 7 400 appels ont été interjetés. Il s'agit d'un record : une augmentation de 9 % par rapport à 2007-2008 et une hausse de 72 % comparativement aux chiffres d'avant la LIPR. La productivité de la Section est demeurée élevée, avec 6 300 règlements (près de 7 000 appels compte tenu des sursis à l'exécution des mesures de renvoi). Il en a découlé un nombre de près de 10 600 cas en instance à la fin de l'année, une augmentation de 12 % par rapport à l'année précédente. Le délai moyen de traitement a cru de 11 %, s'élevant à 11,1 mois. La hausse du coût moyen est surtout due au partage des coûts liés aux services internes et au coût salarial accru des conventions collectives.

AMÉLIORATIONS OPÉRATIONNELLES. Malgré un manque de décideurs, la SAI a géré sa charge de travail par le biais de stratégies de gestion des cas et de stratégies décisionnelles novatrices et efficaces pour promouvoir les pratiques exemplaires et la cohérence entre les bureaux régionaux. De nouvelles initiatives ont été menées pour maximiser le règlement rapide et faire en sorte que les dossiers soient prêts pour l'audience. Le recours accru au programme du MARL à la SAI a permis d'augmenter de 6 % les appels réglés sans audience par rapport à l'année précédente. Les processus d'instruction sur dossier et des audiences plus proactives ont aussi été essentiels à l'accroissement de l'efficience à la SAI.

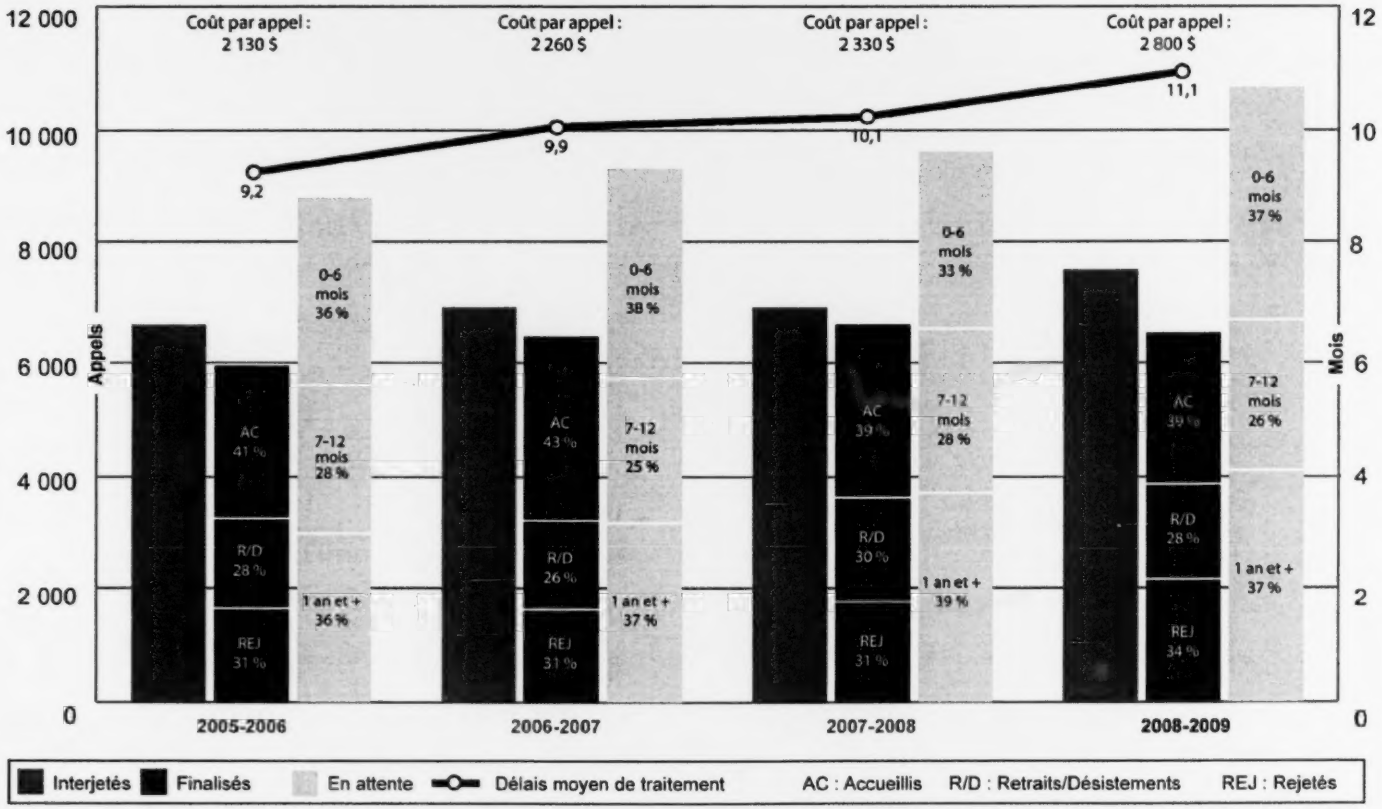
LEÇONS APPRISES

Lorsqu'il y a un manque de décideurs, un soutien décisionnel fort est particulièrement important pour maintenir une productivité élevée en augmentant l'état de préparation aux audiences et le règlement rapide des cas. La souplesse dans le partage des décideurs entre les bureaux régionaux a continué d'être essentielle aux efforts de la SAI pour réduire l'arriéré de cas au bureau régional du Centre. Le besoin de coordonner les ressources avec l'ASFC a continué d'être un défi dans de nombreux domaines où la collaboration du conseil du ministre est importante, comme pour la rationalisation des appels de mesures de renvoi à la SI et à la SAI et les audiences auxquelles le conseil du ministre ne participe que par des observations écrites. La SAI apprendra de ces leçons et améliorera encore son efficience et sa productivité.

AVANTAGES POUR LES CANADIENS

Grâce au travail lié aux appels en matière de parrainage, la SAI reconnaît la contribution des immigrants à la force et à la vitalité de la société et de la culture canadiennes, ainsi que l'engagement du gouvernement en faveur de la réunification des familles. Par son travail sur les appels de mesures de renvoi, la SAI accroît la sécurité du public tout en maintenant l'équilibre avec les droits individuels.

Appels en matière d'immigration



Nota : Les chiffres étant arrondis, le total des pourcentages peut ne pas être égal à 100 %.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 4
SERVICES INTERNES

DESCRIPTION

Les **Services internes** sont les groupes d'activités et de ressources connexes nécessaires pour appuyer les besoins des trois programmes du tribunal et remplir les autres obligations organisationnelles de la CISR. Ces services sont : gestion et surveillance, communications, juridiques, gestion des ressources humaines, gestion financière, gestion de l'information, technologie de l'information, matériel, approvisionnement et autres services administratifs. Les Services internes comprennent uniquement l'ensemble des activités et les ressources qui s'appliquent à l'ensemble de l'organisation et non celles fournies expressément à un programme précis.

FAITS SAILLANTS 2008-2009

- **MISE EN ŒUVRE D'UN PLAN ORGANISATIONNEL INTÉGRÉ DE RESSOURCES HUMAINES**
- **MISE EN ŒUVRE D'UN PLAN STRATÉGIQUE TRIENNAL DE TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION**
- **CRÉATION D'UN BUREAU INDÉPENDANT POUR LES VÉRIFICATIONS INTERNES**

Activité de programme : Services internes	
Ressources financières 2008-2009 (en M$)	**Ressources humaines 2008-2009 (ETP)**
Conformément au budget principal, les fonds pour les Services internes ont été affectés aux grandes activités du programme selon les tendances respectives en matière de dépenses. En ce qui concerne les dépenses réelles de 2008-2009, un total de 30,3 M$ a été proportionnellement affecté de la façon suivante : 21,5 M$ à la Protection des réfugiés, 4,6 M$ aux Enquêtes et aux contrôles des motifs de détention et 4,2 M$ aux Appels en matière d'immigration.	De la même manière, les équivalents temps plein (ETP) pour les Services internes ont été affectés aux grandes activités du programme. Pour 2008-2009, un total de 253 ETP a été proportionnellement affecté de la façon suivante : 191 ETP à la Protection des réfugiés, 35 ETP aux Enquêtes et aux contrôles des motifs de détention et 27 ETP aux Appels en matière d'immigration.

PRIORITÉ STRATÉGIQUE 2
Intégrer davantage le travail de la CISR pour favoriser une gestion efficace

Plans	État du rendement	Sommaire du rendement
Élaborer la politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR), l'Architecture des activités de programme (AAP) et le cadre de mesure du rendement correspondant	Satisfait à presque tous	• La SGRR et l'AAP de la CISR sont établies et opérationnelles, et ont récemment été mises à jour • Le cadre de mesure du rendement est presque achevé – les mesures quantitatives sont en place et les mesures qualitatives sont en cours d'élaboration
Mettre en œuvre le plan d'action relatif aux contrôles de gestion fondamentaux de la CISR	Satisfait à tous	• Les contrôles de gestion fondamentaux clés sont en place
Intégrer davantage la planification des RH, des ressources financières et de la TI dans les cycles de planification des activités de la CISR	Satisfait dans une certaine mesure	• Plan triennal de TI établi et mécanismes d'intégration au cycle de planification des activités en place • Les plans d'activités et les plans de gestion de la CISR intègrent de l'information financière et non financière; les plans de RH seront intégrés dans les années à venir
Continuer de mettre en œuvre un programme exhaustif de gestion de l'approvisionnement et des biens	Satisfait à presque tous	• Un système de gestion des biens a été établi au siège de la CISR et il sera élargi aux bureaux régionaux en 2009-2010

Mettre en œuvre un cadre de consultation organisationnel	Satisfait à tous	• Cadre de consultation mis en œuvre et intégré au cycle de planification à l'échelle nationale et régionale, ce qui a bonifié la détermination des activités de consultation ainsi que la planification et l'échange d'information
Concentrer davantage les activités internationales de la CISR dans un programme cohésif qui l'aide à atteindre ses objectifs internationaux tout en équilibrant les nombreuses demandes de participation à des activités internationales avec les ressources disponibles	Satisfait à presque tous	• Les activités internationales ont été exercées conformément aux objectifs et aux directives du Conseil de gestion du président pour maximiser les avantages et assurer une approche cohérente
PRIORITÉ STRATÉGIQUE 3 **Continuer de bâtir une organisation souple qui a des responsabilités claires, un comportement éthique, du leadership et une capacité opérationnelle**		
Continuer à mettre en œuvre la stratégie triennale d'équité en matière d'emploi (EE)	Satisfait à presque tous	• L'étape 1 du Programme de mentorat, ouvert aux membres des groupes désignés, a été lancée en mai 2008. Activités de surveillance et d'évaluation menées par des sondages et des entrevues. Élaboration de jalons de dotation remise puisque le Conseil du Trésor (CT) et Statistique Canada n'ont publié les estimations de la disponibilité au sein de la population active, qui sont nécessaires pour élaborer les jalons, qu'en février 2009 • Mise en place d'un programme d'avancement professionnel amorcée. Groupes de discussion avec la participation des membres des groupes de l'EE à l'échelle nationale et régionale pour déterminer les besoins et les attentes pour ce programme • Personnel de la CISR informé des activités en matière d'EE par des messages sur l'intranet et lors d'activités
Mettre en œuvre la nouvelle Politique sur les langues officielles (LO)	Satisfait à presque tous	• La CISR a achevé sa Politique sur les LO par des consultations de ses sections, directions générales et bureaux régionaux. À la fin de l'exercice, le travail sur les directives rattachées à la Politique se poursuivait
Mettre en œuvre les activités clés de renouvellement de la fonction publique par le regroupement des activités de modernisation des RH	Satisfait à presque tous	• Une approche et des outils révisés pour favoriser l'intégration de la planification des RH ont été mis en place en 2008-2009, dont la création d'outils pour la planification de la relève • Dans le cadre du cycle du Programme de gestion du rendement, la CISR a instauré la gestion des talents comme nouvelle caractéristique pour tous les cadres supérieurs et les équivalents EX • Ces dernières années, des efforts considérables ont été faits pour renforcer la qualité du Programme de gestion du rendement, qui se sont poursuivis en 2008-2009. La CISR a atteint un taux d'achèvement de 65 % pour 2008-2009 • La CISR a eu recours à des processus de dotation collective et à des bassins de candidats préqualifiés de la Commission de la fonction publique pour recruter
Concevoir un cadre des valeurs et de l'éthique pour les employés de la CISR en se fondant sur la nouvelle charte du SCT	Satisfait dans une certaine mesure	• La CISR a retardé la mise en œuvre d'un cadre des valeurs et de l'éthique jusqu'à la mise en œuvre du Code de valeurs et d'éthique du CT • Employés et gestionnaires ont de la formation et des documents sur les valeurs et l'éthique, la divulgation des actes répréhensibles et les activités politiques

ANALYSE DU RENDEMENT

GESTION ET SURVEILLANCE. À la fin de la période de référence de 2008-2009, la CISR a restructuré ses comités consultatifs supérieurs et a mis sur pied un comité de vérification indépendant. Ces changements, conjugués à la mise en œuvre du modèle de l'agent financier principal (AFP), qui est prévue pour 2009-2010, amélioreront le soutien décisionnel à la haute direction et la surveillance des activités de la Commission.

COMMUNICATIONS. Par sa participation à des activités de diffusion externe et à des conférences, la CISR a continué à affermir ses relations avec les organisations non gouvernementales, les intervenants et d'autres groupes. Dans le cadre de réunions nationales du Comité consultatif sur les pratiques et les procédures (CCPP) et de réunions avec les intervenants régionaux, le personnel et les intervenants de la CISR ont échangé sur des questions clés en matière de politiques et de procédures, ce qui a amélioré la compréhension et la collaboration. En outre, dans un effort en vue d'améliorer ses relations avec les intervenants, la CISR a révisé son cadre de consultation pour coordonner et cibler ses activités de diffusion externe plus efficacement et permettre l'amélioration de l'échange d'information.

SERVICES JURIDIQUES. En 2008-2009, les Services juridiques ont continué à donner des conseils juridiques à l'appui de toutes les priorités stratégiques de la CISR, dont la rationalisation et l'intégration des avocats spéciaux dans les procédures d'interdiction de divulgation en vertu de l'article 86 de la LIPR. Ils ont également appuyé une vaste gamme d'activités organisationnelles, des ressources humaines à l'approvisionnement en passant par les Services de secrétariat pour les PND. La formation et le soutien des décideurs de la Commission, en particulier de ceux qui viennent d'être nommés, était une priorité. Les Services juridiques ont joué un rôle important dans l'intervention réussie de la CISR dans l'affaire *Khosa* devant la Cour suprême du Canada. Dans *Khosa*, la Cour a reconnu la compétence de la SAI pour évaluer indépendamment des éléments de preuve présentés précédemment à des tribunaux pénaux, et a prescrit une plus grande retenue à l'égard des décideurs de la SAI dans les contrôles judiciaires de l'exercice de la compétence discrétionnaire de la SAI pour instruire les appels de mesures de renvoi. Cela peut réduire le nombre de décisions de la SAI infirmées par la Cour fédérale.

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES. En 2008-2009, la CISR a continué à favoriser un environnement où la gestion des personnes est reconnue comme une priorité dans l'atteinte de son résultat stratégique. La Commission a élaboré un plan organisationnel de ressources humaines intégré, qui expose les priorités clés en matière de gestion des personnes sur lesquelles elle se concentrera au cours des trois prochaines années. Ces priorités cadrent avec les priorités stratégiques organisationnelles et les grands objectifs du Plan d'action pour le renouvellement de la fonction publique du gouvernement.

GESTION FINANCIÈRE. Une réalisation majeure pour 2008-2009 a été la mise à l'essai de la version 6.2 du système de gestion financière organisationnel ainsi que sa mise en œuvre à la CISR. Un examen de réaffectation a aussi été terminé, en préparation pour les pressions financières que subira la Commission, ainsi que l'examen stratégique pour 2009-2010.

GESTION DE L'INFORMATION. En 2008-2009, la CISR a commencé un nettoyage, à l'échelle nationale, de tous les dossiers entreposés dans les Centres fédéraux de documents et des entrepôts privés. Ce projet devrait se poursuivre au cours des quatre prochaines années. L'ébauche d'une nouvelle structure de classification des dossiers fondée sur les fonctions a également été achevée à la fin de mars 2009.

TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION (TI). En 2008-2009, la CISR a élaboré son premier plan stratégique triennal de la TI. Ce plan triennal permettra à la Commission d'aligner ses stratégies et son architecture de TI sur les exigences et les priorités opérationnelles et de les intégrer à celles-ci, ce qui améliorera le rendement opérationnel.

GESTION DE L'APPROVISIONNEMENT ET DES BIENS. Le programme d'approvisionnement de la CISR s'est considérablement amélioré et reflète maintenant une approche à l'échelle de la CISR de la gestion des dossiers, des rapports et de l'application des politiques et des procédures du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) et de Travaux publics et Services gouvernementaux du Canada (TPSGC). La CISR a mis en place un logiciel qui permettra de faire le suivi des biens de la TI et des autres biens. Le logiciel sera mis en œuvre dans les bureaux régionaux sous peu, ce qui améliorera ainsi la gestion des biens.

VÉRIFICATION INTERNE ET ÉVALUATION. Près de la fin de 2008-2009, la CISR a créé un bureau indépendant pour la vérification interne, qui relève directement du président. Un dirigeant principal de la vérification responsable de la supervision de la fonction de vérification interne a été nommé. Le processus de création du Comité de vérification de la CISR a également été amorcé pour fournir au président une orientation, une assurance et des conseils indépendants et objectifs sur le caractère adéquat des processus de contrôle et de responsabilisation de l'organisme.

SECTION III
RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES

Vous trouverez un ensemble complet d'états financiers sur le site Internet de la CISR, à l'adresse suivante : http://www.cisr-irb.gc.ca/Fra/brdcom/publications/peren/pages/dpr-rmr09.aspx.

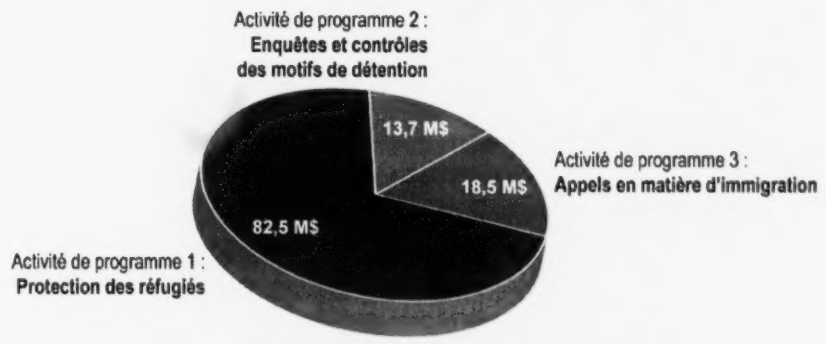
Pour la période se terminant le 31 mars 2009

État condensé de la situation financière (en millions de dollars)			
	Écart de pourcentage	**2009**	**2008**
Actifs - Total	-28 %	15,1	21,1
TOTAL	**-28 %**	**15,1**	**21,1**
Passifs - Total	28 %	34,7	27,2
Avoir - Total	-221 %	(19,6)	(6,1)
TOTAL	**-28 %**	**15,1**	**21,1**

Pour la période se terminant le 31 mars 2009

État condensé de la situation opérationnelle (en millions de dollars)			
	Écart de pourcentage	**2009**	**2008**
Dépenses - Total	14 %	144,6	126,4
Revenus - Total	0 %	0	0
COÛT NET DES OPÉRATIONS	**14 %**	**144,6**	**126,4**

DÉPENSES RÉELLES PAR ACTIVITÉ DE PROGRAMME



LISTE DES TABLEAUX SUPPLÉMENTAIRES

Vous trouverez les tableaux électroniques suivants sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor, à l'adresse suivante : http://www.sct-tbs.gc.ca/estsd-bddc/index-fra.asp.

- Achats écologiques
- Vérifications internes et évaluations

AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

DISPOSITIONS LÉGISLATIVES ET RÉGLEMENTAIRES APPLIQUÉES

Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés (L.C. 2001, chap. 27, version modifiée)
Règlement sur l'immigration et la protection des réfugiés (DORS/2002-227, version modifiée)
Règles de la Section de la protection des réfugiés (DORS/2002-228)
Règles de la Section de l'immigration (DORS/2002-229)
Règles de la Section d'appel de l'immigration (DORS/2002-230)
Règles sur le serment professionnel ou la déclaration (Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada) (DORS/2002-231)

PROCESSUS DE LA CISR

Consultez les liens suivants pour connaître les processus de traitement des cas de la CISR :

- Processus d'octroi de l'asile
  http://www.cisr-irb.gc.ca/Fra/brdcom/references/procedures/proc/rpdspr/Pages/rpdp.aspx
- Processus d'enquête
  http://www.cisr-irb.gc.ca/fra/brdcom/references/procedures/proc/idsi/pages/ahp.aspx
- Processus de contrôle des motifs de détention
  http://www.cisr-irb.gc.ca/fra/brdcom/references/procedures/proc/idsi/pages/drp.aspx
- Processus d'appel en matière de parrainage
  http://www.cisr-irb.gc.ca/fra/brdcom/references/procedures/proc/iadsai/pages/sap.aspx
- Processus d'appel d'une mesure de renvoi
  http://www.cisr-irb.gc.ca/fra/brdcom/references/procedures/proc/iadsai/pages/roap.aspx
- Processus d'appel sur l'obligation de résidence
  http://www.cisr-irb.gc.ca/fra/brdcom/references/procedures/proc/iadsai/pages/resoap.aspx

RENSEIGNEMENTS CONNEXES

Site Web du HCR : http://www.unhcr.fr/cgi-bin/texis/vtx/home

POUR COMMUNIQUER AVEC NOUS

Pour plus d'information, consultez le site Web de la CISR à http://www.cisr-irb.gc.ca ou communiquez avec la Direction des communications de la CISR au 613-947-0803 ou avec l'un des bureaux de la CISR ci-après.

Siège de la CISR

Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada
Place Minto — Édifice Canada
344, rue Slater, 12e étage
Ottawa (Ontario) K1A 0K1
Téléphone : 613-995-6486 Télécopieur : 613-943-1550

Bureaux régionaux

Bureau régional de l'Est
200, boul. René-Lévesque Ouest
Complexe Guy-Favreau
Tour Est, bureau 102
Montréal (Québec) H2Z 1X4
Téléphone : 514-283-7733 Télécopieur : 514-283-0164

Bureau régional du Centre
74, rue Victoria, bureau 400
Toronto (Ontario) M5C 3C7
Téléphone : 416-954-1000 Télécopieur : 416-954-1165

Bureau régional de l'Ouest
Library Square, bureau 1600
300, rue Georgia Ouest
Vancouver (Colombie-Britannique) V6B 6C9
Téléphone : 604-666-5946 Télécopieur : 604-666-3043